

PUBLIKASI ILMIAH

EFEKTIFITAS PERAN KEPALA SEKOLAH
DALAM IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH
DI SMK MUHAMMADIYAH 2 BLORA TAHUN 2015



Oleh:
MUKHLIS
NIM: 0100130044

Pembimbing :
1. Dr. Abdullah Aly, M.Ag
2. Dr. Sudarno Shobron, M.Ag

PROGRAM STUDI MAGISTER PENDIDIKAN ISLAM
SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA (UMS)

2016 M / 1437 H

**EFEKTIFITAS PERAN KEPALA SEKOLAH
DALAM IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH
DI SMK MUHAMMADIYAH 2 BLORA TAHUN 2015**

**Diajukan Kepada
Program Studi Magister Pendidikan Islam
Sekolah Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta
Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh
Gelar Magister Pendidikan Islam (M.Pd.I)**

**Oleh:
MUKHLIS
NIM: 0100130044**

Naskh Publikasi ini telah disyahkan :

Pembimbing I



Dr. Abdullah Aly, M.Ag

Pembimbing II



Dr. Sudarno Shobron, M.Ag

ABSTRAK

Kepala sekolah dalam implementasi manajemen sekolah dituntut untuk mampu berperan sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator pendidikan. Kepala Sekolah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan menuju sekolah dan pendidikan secara luas. Sebagai pengelola institusi satuan pendidikan, kepala sekolah dituntut untuk selalu meningkatkan efektifitas kinerjanya. Demikian juga peran seperti ini idealnya juga diimplementasikan di SMK Muhammadiyah 2 Blora. Oleh karena itu, penulis mengadakan penelitian tentang Efektifitas Peran Kepala Sekolah dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMK Muhammadiyah 2 Blora. Rumusan masalah dalam penelitian ini ada dua, yakni: a. Bagaimana implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMK Muhammadiyah 2 Blora?; b. Bagaimana efektifitas peran kepala sekolah dalam implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMK Muhammadiyah 2 Blora?

Tujuan penelitian ini ialah melakukan analisis tentang Manajemen Berbasis Sekolah yang telah di implementasikan di SMK Muhammadiyah 2 Blora dan melakukan kajian tentang peran kepala sekolah dalam melakukan pengelolaan sekolah melalui Manajemen Berbasis Sekolah. Adapun teknik pengumpulan data menggunakan metode observasi, wawancara, dan dokumentasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen di SMK Muhammadiyah 2 Blora telah diimplementasikan dengan baik dengan bukti: a. Dalam aspek konteks menunjukan hal positif yang diindikasikan dengan dukungan dan partisipasi masyarakat yang cukup baik terhadap proses pendidikan; b. Dalam aspek Input meliputi ketersediaan visi dan misi sekolah, tujuan sekolah, program sekolah, sumber daya sekolah, siswa/peserta didik serta ketersediaan dukungan dana yang dapat mendukung pelaksanaan proses pendidikan dengan menggunakan konsep MBS; c. Pada aspek proses, diantaranya menyangkut pengambilan keputusan yang dilakukan dengan musyawarah mufakat; d. Dalam aspek produk dari proses pendidikan berisikan prestasi akademik lulusan dan prestasi non akademik lulusan dinilai menunjukan adanya peningkatan sebagai hasil implementasi MBS dalam pengelolaan pendidikan disekolah. Efektivitas kepala sekolah juga menunjukkan hal yang positif dengan indikasi: a. Dalam aspek Input, kepala sekolah memiliki prinsip kerja konstruktif, kreatif, delegatif, rasional dan objektif, fleksibel dan penuh keteladanan; b. Dalam aspek proses, kepala sekolah sudah memberikan pedoman dan teladan bagaimana melakukan tugas dan kewajiban dengan baik; c. Dalam aspek pengelolaan lembaga dan program kerja, kepala sekolah memberikan dorongan dan penghargaan yang diberikan oleh kepala sekolah kepada para pendidik dan tenaga kependidikan yang menunjukkan prestasi kinerja; d. Dalam aspek produk, kepala sekolah memiliki peran signifikan yang ditunjukkan adanya hasil yang baik dalam hal peningkatan prestasi siswa dalam bidang akademik dan non akademik.

Kata kunci: *Manajemen Berbasis Sekolah, Efektifitas, Kepala Sekolah*

ABSTRACT

Headmaster in schooled management implementation, for can educator's personation, manager, administrator, supervisor, leader, inovator, and education motivator. Headmaster constitutes starting motor, policies tenor conditioner wend school and education widely. As managing as institution education, respondent headmaster for does ever increase its performance effectiveness. And so do role as it ideally also implemented at SMK Muhammadiyah 2 Blora. Therefore, writer arranges research about headmaster Role Effectiveness in Management Implementation gets School basis at SMK Muhammadiyah 2 Blora. Problem formula in observational it there is two, namely: a. How is Management implementation gets School basis at SMK Muhammadiyah 2 Blora?; b. How is headmaster role effectiveness in Management implementation gets School basis at SMK Muhammadiyah 2 Blora?

To the effect this research it does analisis about Management gets School basis already at implementation at SMK Muhammadiyah 2 Blora and does studies about headmaster role in do school management via Management gets School basis. There is tech even data collecting utilizes to methodic observation, interview, and documentation.

Result observationing to point out that management at SMK Muhammadiyah 2 Blora have implemented with every consideration with prove: a. In context aspect shown is positive thing that betokened by support and society participation that passably to process education; b. In Input aspect cover vision accessibility and school mission, to the effect school, schooled program, schooled resource, student / participant is taught and availibility of fund support that can back up education process performing by use of concept MBS; c. On aspect processes, amongst those concern decision making that did by concensus deliberation; d. In product aspect of comprising education process graduated academic achievement and achievement non grad academic assessed by shown marks sense step-up as a result implementation MBS in education management at schooled. Headmaster effectiveness also point out positive thing with indication: a. In Input aspect, headmaster has constructive job principle, creative, delegatif, rasional and objectif, flexible and full good example; b. In aspect processes, headmaster has given guidance and a figure of speech how do task and liabilities with every consideration; c. In institute management aspect and works program, headmaster gives push and appreciation that at gives by headmaster to educators and energy to education that point out performance achievement; d. In product aspect, headmaster has significant's role that is pointed out marks sense good result in term student achievement step-up in academic area and non academic.

Key word: *Management gets School basis, Effectiveness, Headmaster*

PUBLIKASI ILMIAH

A. Pendahuluan

1. Latar Belakang Masalah

Permasalahan pendidikan yang muncul dewasa ini salah satunya adalah rendahnya mutu pendidikan pada jenjang dan satuan pendidikan khususnya pendidikan dasar dan menengah. Sedikitnya ada tiga faktor yang menyebabkan mutu pendidikan tidak mengalami peningkatan secara merata.

Pertama, kebijakan dan penyelenggaraan pendidikan nasional menggunakan pendekatan *educational production function* yang tidak dilaksanakan secara konsekuen. Kedua, penyelenggaraan pendidikan dilakukan secara sentralistik, sehingga sekolah sebagai penyelenggara pendidikan sangat tergantung pada keputusan birokrasi. Ketiga, peran serta masyarakat, khususnya orang tua siswa dalam penyelenggaraan pendidikan selama ini sangat minim. Partisipasi masyarakat pada umumnya selama ini lebih banyak bersifat dukungan dana, bukan pada proses pendidikan (pengambilan keputusan, monitoring, evaluasi, dan akuntabilitas).¹

Berdasarkan kenyataan-kenyataan tersebut, perlu dilakukan upaya-upaya perbaikan. Salah satunya melalui program reorientasi penyelenggaraan pendidikan, melalui manajemen berbasis sekolah (*school based management*). Upaya implementasi manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah tidak terlepas dari berbagai pihak di sekolah, salah satunya ialah kepala sekolah. Kepala sekolah dituntut untuk menjalin kerjasama dengan berbagai pihak yang terkait dengan program pendidikan di sekolah, mampu berperan sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, motivator pendidikan.

2. Tujuan Penelitian

- a. Melakukan analisis tentang Manajemen Berbasis Sekolah yang telah di implementasikan di SMK Muhammadiyah 2 Blora.
- b. Mendeskripsikan secara mendalam efektifitas peran kepala sekolah dalam implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMK Muhammadiyah 2 Blora.

3. Landasan Teori

Ditinjau dari segi bahasa istilah manajemen berbasis sekolah berasal dari tiga kata yaitu manajemen, berbasis, dan sekolah. Manajemen adalah pengkoordinasian dan penyerasian sumberdaya melalui sejumlah input manajemen untuk mencapai tujuan atau untuk memenuhi kebutuhan pelanggan.² Berbasis berarti “berdasarkan pada” atau “berfokuskan pada”. Sekolah adalah suatu organisasi terbawah dalam jajaran Departemen Pendidikan Nasional (Depdiknas) yang bertugas memberikan “bekal kemampuan dasar” kepada peserta didik atas dasar ketentuan-ketentuan yang bersifat legalistik (makro, meso, mikro) dan profesionalistik

¹ Eman Suparman, *Manajemen Pendidikan Masa Depan*, Makalah Internet, www.depdiuis.go.id. Diakses 2 Februari 2015

² Slamet P.H., *Manajemen Berbasis Sekolah*, Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan No. 27 Tahun 2001, <http://www.pdk.go.id/jurnal/27/manajemen-berbasis-sekolah.htm>.

(kualifikasi, untuk sumber daya manusia; spesifikasi untuk barang/jasa, dan prosedur-prosedur kerja.

Manajemen berbasis sekolah adalah pengkoordinasian dan penyerasian sumberdaya yang dilakukan secara otonomis (mandiri) oleh sekolah melalui sejumlah input manajemen untuk mencapai tujuan sekolah dalam kerangka pendidikan nasional, dengan melibatkan semua kelompok kepentingan yang terkait dengan sekolah secara langsung dalam proses pengambilan keputusan (partisipatif).³ Lebih ringkas lagi, manajemen berbasis sekolah dapat dirumuskan sebagai berikut: manajemen berbasis sekolah = otonomi manajemen sekolah + pengambilan keputusan partisipatif untuk mencapai sasaran mutu sekolah.⁴

Adapun fungsi-fungsi manajemen sebagai berikut:

a. Perencanaan (*planning*)

Perencanaan merupakan aktivitas pengambilan keputusan tentang sasaran apa yang akan dicapai, tindakan apa yang akan diambil dalam rangka mencapai tujuan atau sasaran tersebut dan siapa yang akan melaksanakan tugas tersebut.⁵ Istilah perencanaan mempunyai bermacam-macam pengertian antara lain; perencanaan sebagai suatu proses kegiatan pemikiran yang sistematis mengenai apa yang akan dicapai, kegiatan yang harus dilakukan, langkah-langkah, metode, dan pelaksana yang dibutuhkan untuk menyelenggarakan kegiatan untuk mencapai tujuan yang dirumuskan secara rasional dan logis serta berorientasi ke depan.⁶

b. Pengorganisasian (*organizing*)

Pengorganisasian merupakan lanjutan dari fungsi perencanaan dalam sebuah sistem manajemen. Pengorganisasi bisa dikatakan sebagai “urat nadi” bagi seluruh organisasi atau lembaga. Oleh karena itu, pengorganisasian sangat berpengaruh terhadap berlangsungnya suatu organisasi atau lembaga, termaksud di dalamnya lembaga pendidikan.

Pengorganisasian merupakan kegiatan untuk mencapai tujuan yang dilakukan oleh sekelompok orang, dilakukan dengan membagi tugas, tanggung jawab, dan wewenang diantara mereka, ditentukan siapa yang menjadi pimpinan, serta saling berintegrasi secara aktif.⁷ Keahlian dan mengalokasikan sumber daya serta

³ *Ibid.* Catatan: kelompok kepentingan yang terkait dengan sekolah meliputi: kepala sekolah dan wakil-wakilnya, guru, siswa, koreselor, tenaga administrasi, orangtua siswa, tokoh masyarakat, para profesional, wakil pemerintahan, wakil organisasi pendidikan.

⁴ Depdiknas, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah: Buku I Konsep dan Pelaksanaan* (Jakarta: Dirjen Dikdasmen Direktorat SLTP, 2001), hlm. 9

⁵ Burhanuddin, *Analisa Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan* (Bandung: Mizan, 1994), hal. 167.

⁶ Hartati Sukirman, et.al, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Yogyakarta: FIP UNY, 1998), hlm. 6.

⁷ Hidjarachman Ranupandojo, *Dasar-dasar Manajemen* (Yogyakarta: UPP AMP YKPN, 1996), hlm. 35.

mengkoordinasikannya dalam rangka efektifitas pencapaian tujuan organisasi.⁸

c. Penggerakan (*actuating*)

Penggerakan sebagai salah satu fungsi manajemen yang berfungsi untuk merealisasikan hasil perencanaan dan pengorganisasian. Menurut Imam Soepardi, *actuating* adalah upaya untuk menggerakkan atau mengarahkan tenaga kerja (*man power*) serta mendayagunakan fasilitas ada yang bukan berupa manusia. Pengarahan tenaga kerja serta pendayagunaan berbagai fasilitas tersebut dimaksud untuk melaksanakan pekerjaan bersama.⁹

d. Pengawasan (*controlling*)

Pengawasan adalah proses pengamatan dan pengukuran suatu kegiatan operasional dan hasil yang dicapai dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya terlihat dalam rencana. Pengawasan dilakukan dalam usaha menjamin bahwa semua kegiatan terlaksana sesuai dengan kebijakan, strategi, keputusan, rencana dan program kerja yang telah dianalisis, dirumuskan dan ditetapkan sebelumnya.

Ada istilah lain yang digunakan dalam pengawasan (*controlling*), seperti *evaluating*, *appraising* atau *correcting*. Sebelum *controlling* lebih banyak dipergunakan karena lebih mengandung konotas yang mencakup penetapan standar, pengukuran kegiatan dan pengambilan tindakan kolektif.¹⁰

4. Metode Penelitian

a. Paradigma Penelitian

Paradigma dalam penelitian ini yakni penelitian kualitatif. Dalam penelitian ini yang diamati dan diwawancarai yaitu kepala sekolah, para guru, serta karyawan SMK Muhammadiyah 2 Blora.

b. Jenis Penelitian

Ruang lingkup penelitian ini merupakan penelitian pendidikan akademik karena akan mengungkap tentang peran kepala sekolah dalam sebuah lembaga pendidikan dalam hal peranannya dalam manajemen berbasis sekolah. Penelitian ini juga merupakan penelitian lapangan (*field research*) dengan tipe penelitian deskriptif analitik.

c. Sumber Data

Dalam penelitian kualitatif, sumber data dipilih dengan pertimbangan dan tujuan tertentu (*purposive sampling*) dan mengutamakan *perspective emic*, artinya mementingkan pandangan responden, yakni bagaimana cara mereka memandang dan

⁸ Nanang Fattah, *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah dan Dewan Sekolah* (Bandung: Pustaka Bani Quraisy, 2004), hlm.71.

⁹ Imam Soepardi, *Dasar-dasar Administrasi Pendidikan* (Jakarta: Depdikbud, 1988), hlm. 114.

¹⁰ Agus Sabardi, *Pengantar Manajemen* (Yogyakarta: UUP AMP YKPN, 19970), hlm. 359.

menafsirkan dunia dari pendiriannya. Peneliti tidak dapat memaksakan kehendaknya untuk mendapatkan data yang diinginkan.

Sumber data dalam penelitian ini sekaligus sebagai obyek penelitian yaitu kepala sekolah dan guru serta pengelola secara umum di SMK Muhammadiyah 2 Blora.

d. Obyek dan Subyek Penelitian

Obyek penelitian ini yakni di SMK Muhammadiyah 2 Blora. Sedangkan subyek penelitian yaitu kepala SMK Muhammadiyah 2 Blora. Dokumen-dokumen pendukung di SMK Muhammadiyah 2 Blora juga merupakan bagian dalam subyek penelitian ini.

e. Pengumpulan data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode-metode observasi, wawancara, dokumentasi.

5. Validitas Data

Uji keabsahan data kualitatif ini dilakukan dengan tiga kriteria yaitu kredibilitas (*validitas*), dependabilitas (*reliabilitas*), dan konfirmabilitas (*objektivitas*).

6. Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan berdasarkan model *analisis interaktif* sebagaimana dikembangkan oleh Matthew B. Miles yang terdiri dari 3 (tiga) komponen analisis yang saling berinteraksi, yaitu reduksi data atau penyederhanaan data (*data reduction*), sajian data (*data display*), dan penarikan simpulan (*data conclusion: Drawing/verifying*).¹¹

A. Hasil Penelitian

1. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMK Muhammadiyah 2 Blora

Hasil penelitian yang dilakukan di SMK Muhammadiyah 2 Blora diperoleh satu gambaran umum bahwa kondisi sekolah tersebut memiliki manajemen sekolah yang baik. Dalam aspek pengelolaan sekolah secara umum, aspek *konteks* di SMK Muhammadiyah 2 Blora menunjukkan hal positif. Kondisi masyarakat dilingkungan SMK Muhammadiyah 2 Blora, minat masyarakat terhadap pendidikan, partisipasi masyarakat terhadap sekolah serta peran komite sekolah relatif mendukung bagi terselenggaranya proses pendidikan yang baik dan memadai bagi terciptanya kualitas pendidikan yang dapat diandalkan bagi implementasi MBS (Manajemen Berbasis Sekolah).

Dukungan masyarakat dilingkungan sekolah begitu besar terhadap sekolah yang dibuktikan lewat partisipasi menjaga sekolah dari gangguan maupun ancaman dari pihak-pihak yang tidak bertanggung jawab yang bisa menghambat jalannya proses belajar mengajar. Salah satu kekurangan menyangkut kondisi lingkungan sekolah adalah hingga saat ini sekolah tersebut belum memiliki pagar pengaman lingkungan sekolah secara

¹¹ Matthew B. Miles, *Qualitative and Analysis*, (California : Sage Publication, 1994), hlm. 12.

permanen. Dengan tatanan tata ruang yang baik dan juga memenuhi syarat sebagai satu tempat pendidikan yang dapat melahirkan peserta didik yang baik dan berkualitas.¹²

Mengenai minat masyarakat terhadap pendidikan pada SMK Muhammadiyah 2 Blora cukup baik artinya dari tahun ke tahun selalu ada peningkatan. Partisipasi masyarakat terhadap sekolah cukup tinggi hal ini dibuktikan dengan adanya keikutsertaan secara sukarela dari masyarakat sebagai pengaman lingkungan sekolah tanpa diminta mereka sudah melakukannya. Walau masih sebatas fisik sehingga proses belajar mengajar dapat berjalan dengan baik. Sedangkan partisipasi masyarakat menyangkut pendanaan atau materil masih perlu peningkatan yang signifikan.

Mengenai peran komite sekolah dalam melaksanakan tugasnya sudah barang tentu selalu menunjang program-program sekolah seperti mencari dana guna melengkapi kekurangan fasilitas kursi meja dan perabot lainnya. Namun belum maksimal karena belum mempunyai program yang jelas sehingga terkesan masih menunggu bola dalam artian bahwa bila sekolah akan melaksanakan kegiatan lalu mereka baru mengikuti dan mendukung jalannya pelaksanaan program sekolah.

Untuk aspek **Input** kesimpulan yang diperoleh dapat dijelaskan bahwa kondisi di SMK Muhammadiyah 2 Blora meliputi ketersediaan visi dan misi sekolah, tujuan sekolah, program sekolah, sumber daya sekolah, siswa/peserta didik serta ketersediaan dukungan dana dinilai dapat mendukung pelaksanaan proses pendidikan dengan menggunakan konsep MBS.

Visi SMK Muhammadiyah 2 Blora adalah Menjadi SMK Unggulan dan Mandiri dalam bidang Teknologi Informasi dan Komunikasi Serta Mampu menyiapkan Tamatan yang dapat bersaing di Era Global, Berwawasan IPTEK dan IMTAQ.¹³

Visi tersebut kemudian dijabarkan dalam misi sekolah yang terdiri dari 5 butir yakni :

- a. Mendidik peserta didik menjadi yang bertakwa kepada Allah SWT dan Berakhlaq Islami
- b. Melaksanakan pembelajaran yang efektif dan efisien
- c. Mengembangkan sistem nilai yang berorientasi pada DU/DI
- d. Menumbuh kembangkan, penghayatan dan pengamalan terhadap ajaran Islam Dan budaya bangsa sebagai sumber kearifan dalam bertindak
- e. Menjadi lembaga yang berkembang sebagai pusat pendidikan pelatihan kejuruan terpadu (PPKT)¹⁴

¹² Hasil wawancara dengan Bp. Sumarno, S.Pd.I Kepala SMK Muhammadiyah 2 Blora pada hari, Rabu, 19 Agustus 2015 di Ruang Kepala Sekolah pk. 10.00 WIB

¹³ Profil SMK Muhammadiyah 2 Blora, dikutip Selasa, 18 Agustus 2015

¹⁴ Profil SMK Muhammadiyah 2 Blora, dikutip Selasa, 18 Agustus 2015

Untuk aspek *proses*, kegiatan proses manajemen di SMK Muhammadiyah 2 Blora diantaranya menyangkut pengambilan keputusan. Setiap permasalahan yang terjadi disekolah diambil jalan penyelesaiannya lewat musyawarah artinya keputusan itu selalu diputuskan secara musyawarah oleh kepala sekolah beserta seluruh dewan guru dan komite sekolah. Dengan jalan ini hasil yang diputuskan itu merupakan hasil keputusan bersama bukan keputusan kepala sekolah semata, tetapi secara bersama-sama bertanggung jawab terhadap keputusan itu.¹⁵

Aspek *produk* dari proses pendidikan di SMK Muhammadiyah 2 Blora meliputi dua hal yaitu *Output* yang brisikan prestasi akademik siswa dan prestasi non akademik siswa, serta *Outcomes* yang berisikan prestasi akademik lulusan dan prestasi non akademik lulusan dinilai menunjukan adanya peningkatan sebagai hasil implementasi MBS dalam pengelolaan pendidikan disekolah.

2. Efektifitas Peran Kepala Sekolah Dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMK Muhammadiyah 2 Blora

Pembahasan hasil penelitian tentang peran kepala SMK Muhammadiyah 2 Blora ini berdasarkan hasil wawancara mendalam (*in depth interview*), observasi data dan dokumentasi. Hasil data-data penelitian tersebut dianalisis menggunakan teori yang di bahas bab pertama. Berdasarkan hasil penelitian melalui ketiga metode pengumpulan data tersebut diperoleh data bahwa efektifitas peran kepala SMK Muhammadiyah 2 Blora dalam implementasi manajemen berbasis sekolah sebagai berikut:

a. Dalam aspek pengelolaan sekolah secara umum.

Implementasi manajemen berbasis sekolah di SMK Muhammadiyah 2 Blora meliputi berbagai aspek pendidikan, salah satunya berkaitan dengan pengelolaan sekolah secara umum. Dalam aspek ini kepala sekolah senantiasa membantu, membina, dan mempertahankan lingkungan sekolah dan program pengajaran yang kondusif bagi proses belajar peserta didik dan pertumbuhan profesional para guru dan staf. Kepala sekolah melakukan langkah-langkah dalam rangka membina lingkungan sekolah yang kondusif, diantaranya:

- 1) Melakukan sosialisasi awal bagi peserta didik baru terhadap lingkungan sekolah
- 2) Melakukan komunikasi efektif antar warga sekolah
- 3) Membina komunikasi secara harmonis dengan lingkungan sekitar sekolah (masyarakat) sebagai bentuk dukungan sekolah terhadap lingkungan sosial.

¹⁵ Hasil wawancara dengan Bp. Eko Kristanto, S.Kom, Wakil Kepala Urusan Kurikulum SMK Muhammadiyah 2 Blora pada hari, Selasa, 18 Agustus 2015 pk1. 12.00

- 4) Melakukan kerjasama dengan lingkungan sekitar dalam beberapa kegiatan sekolah, misalnya perayaan hari Raya Idul Adha, pembagian zakat, dan kerja bhakti lingkungan.¹⁶

Dengan beberapa langkah-langkah sosialisasi tersebut dapat dirasakan manfaatnya antara sekolah dan lingkungan. Disamping itu kepala sekolah senantiasa menanamkan empat macam pembinaan, yaitu mental, moral, fisik dan estetika. Adapun sasaran pembinaan meliputi tiga kelompok sasaran pembinaan yaitu, tenaga pendidik atau guru, tenaga administrasi sekolah, dan kelompok peserta didik. Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi tentang peran dan tugas Kepala sekolah secara umum telah melaksanakan pembinaan empat pilar nilai yang dapat menunjang kegiatan Manajemen Berbasis Sekolah di SMK Muhammadiyah 2 Blora.¹⁷

Pertama, pembinaan mental, yaitu hal yang berkaitan dengan sikap batin dan watak kepada para tenaga kependidikan agar dapat melaksanakan tugas dengan baik, proporsional dan professional dalam program Manajemen Berbasis Sekolah.¹⁸

Menurut penjelasan Wakil kepala sekolah bagian sarana prasarana kepala sekolah telah menciptakan iklim yang kondusif dengan memberi kemudahan kepada para guru dalam melaksanakan tugas mengajar dengan melengkapi sarana dan prasarana yaitu dengan membangun ruang guru yang lebih luas sehingga ruangan tersebut menjadi nyaman dan membuat guru lebih semangat dalam melaksanakan tugasnya. Selain menyediakan sarana untuk guru kepala sekolah pun menyediakan kebutuhan untuk tenaga administrasi dengan penambahan pembelian komputer. Untuk menambah pengetahuan tenaga pengajar, tenaga administrasi dan para siswa kepala sekolah menyediakan atau menambah koleksi buku perpustakaan yaitu buku-buku seri bacaan islami, buku tentang ilmu pengetahuan.¹⁹

Kedua, pembinaan moral kepada tenaga kependidikan, tenaga guru dan tenaga administrasi sekolah/TU, yaitu pembinaan komponen tenaga kependidikan berkaitan dengan nilai-nilai baik buruk suatu perbuatan, sikap dan kewajiban tugas masing-masing.²⁰ Bentuk pembinaan Kepala sekolah di SMK Muhammadiyah 2 Blora sebagaimana dijelaskan oleh kepala sekolah terdiri dari dua macam yaitu pembinaan secara umum dan ada yang secara khusus. Pembinaan secara umum yaitu pembinaan

¹⁶ Hasil wawancara dengan Bp. Sumarno, S.Pd.I Kepala SMK Muhammadiyah 2 Blora pada hari, Sabtu, 20 Agustus 2015 di Ruang Kepala Sekolah pkl. 09.00 WIB

¹⁷ Hasil wawancara dengan Bp. Sumarno, S.Pd.I Kepala SMK Muhammadiyah 2 Blora pada hari, Selasa, 18 Agustus 2015 di Ruang Kepala Sekolah pkl. 10.00 WIB

¹⁸ Hasil wawancara dengan Bp. Sumarno, S.Pd.I Kepala SMK Muhammadiyah 2 Blora pada hari, Jumat, 21 Agustus 2015 di Ruang Kepala Sekolah pkl. 08.00 WIB

¹⁹ Hasil wawancara dengan Supriyadi, S.Pd, Wakil Kepala Urusan Sarana Prasarana dan Ketenagaan SMK Muhammadiyah 2 Blora pada hari, Rabu, 19 Agustus 2015 di Ruang Guru pkl. 12.00 WIB

²⁰ Hasil wawancara dengan Bp. Sumarno, S.Pd.I Kepala SMK Muhammadiyah 2 Blora pada hari, Rabu, 19 Agustus 2015 di Ruang Kepala Sekolah pkl. 10.00 WIB

oleh kepala sekolah sebagai Pembina upacara terhadap seluruh pegawai (guru dan tenaga administrasi) secara bersama-sama dengan para peserta didik dilakukan dalam upacara bendera atau acara pertemuan *briefing* setiap hari Senin setelah upacara sebelum jam pertama dimulai..²¹ Adapun pembinaan yang khusus sebagaimana tertulis dalam Program kegiatan pembinaan tenaga kependidikan terbagi tiga pembinaan, yaitu pembinaan terhadap tenaga guru, pembinaan terhadap tenaga administrasi sekolah, dan pembinaan mental tenaga lain penjaga malam dan caraka yang dilakukan khusus melalui rapat rutin atau rapat dinas, atau dalam rapat khusus pembinaan yang telah diprogramkan oleh kepala sekolah.

Ketiga, pembinaan fisik. Pembinaan para tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan kondisi jasmani, kebersihan, dan kesehatan. Kegiatan fisik, badan dan kesehatan dilaksanakan dengan adanya senam rutin seluruh komponen baik tenaga guru tenaga administrasi sekolah dan para peserta didik.

Keempat, pembinaan artistik, pembinaan yang berkaitan dengan kepekaan terhadap seni dan keindahan. Dalam hal ini kepala SMK Muhammadiyah 2 Blora menjelaskan bahwa kepala sekolah dengan para wakil kepala sekolah merencanakan program pembinaan artistik seperti karyawisata yang tidak mengganggu kegiatan pembelajaran.²²

Program Pembinaan kepala sekolah terhadap tenaga kependidikan dalam rangka pengembangan tanggung jawab profesional guru dan dalam rangka memberikan contoh mengajar dalam peningkatan mutu hasil pembelajaran peserta didik (mutu pendidikan).

b. Dalam aspek Input

Manajemen berbasis sekolah dalam pelaksanaannya tidak terlepas dari aspek input. Dalam hal ini, terdapat beberapa hal yang masuk dalam aspek input, yakni visi dan misi sekolah, tujuan sekolah, program sekolah, sumber daya sekolah, peserta didik, dan dukungan dana.

Penentuan visi dan misi sekolah menjadi kunci utama bagaimana langkah ke depan sekolah tersebut. Berhubungan dengan visi dan misi sekolah, dalam proses penyusunannya kepala SMK Muhammadiyah 2 Blora mengadakan rapat beserta dewan guru dan komite untuk menyusun visi dan misi sekolah. Dengan mengambil peran sebagai tim penyusun, peserta rapat menyampaikan gagasan dan pendapat berkaitan dengan visi dan misi sekolah. Melalui proses musyawarah yang dipimpin langsung oleh kepala sekolah maka tersusunlah visi dan misi sekolah.

Selain pembahasan tentang visi dan misi, juga dilakukan pembahasan berkaitan dengan program-program sekolah. Secara umum

²¹ Hasil wawancara dengan Bp. Sumarno, S.Pd.I Kepala SMK Muhammadiyah 2 Blora pada hari, Jumat, 20 Agustus 2015 di Ruang Kepala Sekolah pkl. 08.00 WIB

²² Hasil wawancara dengan Bp. Sumarno, S.Pd.I Kepala SMK Muhammadiyah 2 Blora pada hari, Selasa, 18 Agustus 2015 di Ruang Kepala Sekolah pkl. 10.00 WIB

program sekolah di SMK Muhammadiyah 2 Blora tersusun secara berjangka, pendek, menengah dan jangka panjang empat tahunan.

Secara garis besar peran dan tugas dan tanggung jawab kepala sekolah sebagai pemimpin dalam program pengembangan manajemen berbasis sekolah:

- 1) Membuat peraturan dan tata tertib yang dapat mendukung kegiatan Manajemen Berbasis Sekolah.
- 2) Mendorong dan menganjurkan semua guru/karyawan dan stakeholder sekolah berpartisipasi dalam kegiatan pemberdayaan dan peningkatan manajemen sekolah sejalan dengan visi dan misi.
- 3) Menyediakan prasarana, dana, tenaga, dan berbagai kemudahan bagi terlaksananya kegiatan manajemen sekolah yang efektif dan efisien.
- 4) Melakukan pengawasan dan pembinaan terhadap perencanaan dan pelaksanaan program kegiatan baik kurikuler maupun ekstrakurikuler sekolah.
- 5) Memfasilitasi guru-guru untuk dapat mengembangkan kemampuan profesionalnya, melalui berbagai kegiatan pengembangan profesi.²³

Langkah-langkah di atas merupakan pencerminan dan salah upaya-upaya kepala sekolah sebagai pemimpin untuk mengembangkan visi dan misi sekolah. Dalam bidang pendidikan secara umum, banyak usaha yang dilakukan untuk kegiatan yang sifatnya pembaruan atau inovasi pendidikan oleh kepala sekolah di SMK Muhammadiyah 2 Blora.

Sebagaimana di ungkapkan oleh Wakil kepala sekolah, inovasi yang terjadi dalam bidang pendidikan tersebut, antara lain (1) Inovasi dalam manajemen sekolah, sesuai dengan tuntutan paradigma pendidikan di negeri ini dalam hal manajemen pendidikan di sekolah telah menerapkan Manajemen Berbasis sekolah. (2) Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) merupakan upaya inovasi dalam kurikulum. (3) Peningkatan status sekolah dalam akreditasi (4). Mengadakan pelatihan guru dalam menerapkan Pembelajaran berbasis ITC.²⁴

c. Dalam aspek proses

Aspek proses dalam manajemen berbasis sekolah di SMK Muhammadiyah 2 Blora diantaranya menyangkut pengambilan keputusan. Dalam hal ini peran kepala sekolah dalam pengambilan keputusan tidak serta merta memaksakan kehendak terhadap warga sekolah, akan tetapi keputusan yang diambil kepala sekolah merupakan keputusan berdasarkan musyawarah mufakat. Hal ini dilakukan karena musyawarah merupakan salah satu perintah dalam agama Islam.

²³ Hasil wawancara dengan Bp. Sumarno, S.Pd.I Kepala SMK Muhammadiyah 2 Blora pada hari, Kamis, 20 Agustus 2015 di Ruang Kepala Sekolah pk1. 10.00 WIB

²⁴ Hasil wawancara dengan Bp. Eko Kristanto, S.Kom, Wakil Kepala Urusan Kurikulum SMK Muhammadiyah 2 Blora pada hari, Selasa, 18 Agustus 2015 pk1. 12.00 WIB

Musyawarah dalam mengambil keputusan dilakukan dengan orang-orang yang berhak didalamnya, yaitu kepala sekolah, dewan guru, komite dan karyawan SMK Muhammadiyah 2 Blora. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan di SMK Muhammadiyah 2 Blora tentang penerapan nilai-nilai musyawarah dalam Islam ke dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah dapat dipaparkan sebagai berikut :

SMK Muhammadiyah 2 Blora ini sudah melaksanakan musyawarah dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah. Musyawarah dalam penerapan manajemen pendidikan, baik guru, karyawan maupun kepala sekolah sendiri, mengacu pada peraturan perundang-undangan akan tetapi dalam pelaksanaannya selalu mengedepankan kebersamaan dan keputusan yang solid agar semua komponen sekolah di SMK Muhammadiyah 2 Blora ini dapat maju dan berkembang bersama.²⁵

Bidang-bidang yang dimusyawarahkan berdasarkan struktur keorganisasian SMK Muhammadiyah 2 Blora diantaranya :

- 1) Penentuan visi dan misi sekolah
- 2) Penyusunan rencana kerja sekolah
- 3) Pengelolaan kurikulum
- 4) Penentuan tujuan sekolah
- 5) Pembagian kerja yang meliputi: tata laksana urusan kesiswaan; tata laksana urusan kurikulum/pengajaran; tata laksana urusan humas; tata laksana urusan sarana dan prasarana; tata laksana urusan laboratorium²⁶

Format musyawarah yang dilakukan di SMK Muhammadiyah 2 Blora ini adalah sebagai berikut :

- 1) Kepala sekolah memimpin seluruh musyawarah yang dilakukan bersama sekaligus membahas tentang materi yang akan dilakukan.
- 2) Dari masing-masing bidang urusan mengusulkan kata sepakat untuk membahas tentang bidang-bidang tertentu yang berkenaan dengan bidang tersebut (jadi musyawarah ini disesuaikan dengan tingkat materi bidangnya seperti kurikulum, musyawarah dengan anggota yang masuk di kurikulum begitu juga kesiswaan, humas dan lain-lain)
- 3) Setelah selesai kepala sekolah memimpin rapat kembali berdasarkan hasil musyawarah dari masing-masing bidang kemudian dibahas bersama sampai menghasilkan keputusan bersama.
- 4) Kepala sekolah menutup rapat dengan konsekuensi segala keputusan yang telah dihasilkan dilaksanakan sesuai rencana, jika didalam perjalanan terjadi hambatan maka akan diadakan

²⁵ Hasil wawancara dengan dengan Kepala SMK Muhammadiyah 2 Blora Bapak Sumarno, pada tanggal 20 Agustus 2015.

²⁶ Hasil wawancara dengan Bp. Eko Kristanto, S.Kom, Wakil Kepala Urusan Humas SMK Muhammadiyah 2 Blora pada hari, Selasa, 18 Agustus 2015 pk1. 12.00 WIB.

musyawarah koordinasi dan evaluasi perjalanan program manajemen pendidikan.²⁷

Dengan demikian, peran kepala SMK Muhammadiyah dalam aspek proses ini begitu besar peranannya, karena sejak awal proses sudah memberikan pedoman dan teladan bagaimana melakukan tugas dan kewajiban dengan baik.

d. Dalam aspek pengelolaan lembaga dan program kerja

SMK Muhammadiyah 2 Blora telah membagi tugas yang terdiri dari 4 wakil kepala sekolah yakni; wakasek bidang kurikulum, wakasek bidang kesiswaan, wakasek bidang dunia usaha dan dunia industri dan wakasek bidang sarana dan prasarana. Selain itu juga disusun dengan beberapa ketua-ketua bidang keahlian yang mendapat tugas sesuai dengan bidangnya masing-masing. Dalam hal ini kepala sekolah berperan membimbing wakil-wakil dari rakyat mampu menjawab tantangan.

Program kerja di SMK Muhammadiyah 2 Blora disusun untuk satu tahun kedepan dan diharapkan dapat tercapai tujuannya yang dilaksanakan secara bertahap yaitu RPPMS (Rencana Pengembangan dan Peningkatan Mutu Sekolah). Program ini capaiannya untuk satu tahun yang akan berakhir, kemudian akan ditinjau kembali atau dievaluasi RPPMS tersebut dan disesuaikan dengan kondisi/perkembangan. Sekolah memilih program RPPMS karena dianggap lebih efisien dan lebih mudah dicapai.

Dalam melakukan pengelolaan lembaga, kepala sekolah SMK Muhammadiyah 2 Blora senantiasa memberikan motivasi terhadap kinerja guru/karyawan sebagai upaya pelaksanaan manajemen sekolah yang konstruktif.

Pengaturan suasana kerja yang harmonis antar warga dilingkungan sekolah dilakukan dengan Program pengembangan kultur sekolah yang positif, yang dilandasi nilai-nilai islami antara lain:

- 1) Membangun kepercayaan dan keterbukaan (sifat transparansi) dari sistem manajemen sekolah dan pada setiap permasalahan, merupakan sifat keterbukaan yang harus ada pada sistem persekolahan. Dengan adanya saling percaya dari setiap insan sekolah, diharapkan tidak terjadi adanya saling curiga, berburuk sangka, iri hati yang berakibat tidak harmonisnya hubungan antar insan sekolah. Keadaan harmonis ini akan menciptakan situasi

²⁷ Hasil wawancara dengan Eko Kristanto, S.Kom, Wakil Kepala Urusan kurikulum SMK Muhammadiyah 2 Blora pada tanggal 15 Agustus 2015. Urusan kurikulum saat rapat bertugas mencatat notulen proses musyawarah yang dilaksanakan di sekolah, dari awal sampai akhir serta menulis beberapa keputusan bersama berdasarkan kata mufakat. Buku yang digunakan adalah buku notulen yang disimpan di bagian Tata Usaha secara rapi dan disesuaikan dengan kejadian musyawarah. Buku notulen ini juga digunakan sebagai bukti pencocokkan saat SMK Muhammadiyah 2 Blora melaksanakan akreditasi sekolah, sehingga keberadaan buku notulen ini sangat berarti bagi kelangsungan masa depan SMK Muhammadiyah 2 Blora.

yang kondusif bagi tumbuh kembangnya keimanan dan ketaqwaan insan sekolah, terutama peserta didik.

- 2) Budaya tiga S yaitu senyum, sapa, dan salam antar seluruh komponen sekolah, dari mulai kepala sekolah, komite, guru, peserta didik, staf administrasi, dan penjaga sekolah.
- 3) Adanya distribusi pembagian tugas jabatan wakil kepala sekolah, wali kelas, guru pembina, dan kepanitiaan dalam kegiatan sekolah lainnya.
- 4) Menerapkan prinsip persamaan derajat/kesetaraan gender, baik guru laki-laki dan guru perempuan memiliki tanggungjawab dan hak yang sama dengan tetap menghargai kodrat sebagai wanita.
- 5) Menciptakan suasana kekeluargaan di lingkungan sekolah melalui acara darma wanita, arisan warga bulanan dan koprasi warga SMK Muhammadiyah 2 Blora.
- 6) Menjaga lingkungan yang tetap aman, nyaman dan kondusif bagi terselenggaranya kegiatan pendidikan dan pemberdayaan, peningkatan kegiatan pendidikan agama.²⁸

Peran dan tugas kepala sekolah dalam penanaman dan membina kedisiplinan oleh kepala sekolah dalam peningkatan profesionalisme para tenaga kependidikan dilakukan dengan menggunakan strategi:

- 1) Tut wuri handayani, membantu para tenaga kependidikan mengembangkan dan meningkatkan perilaku disiplin,
- 2) Demokratis yakni menanamkan kedisiplinan itu dari, oleh dan untuk tenaga kependidikan hasilnya
- 3) Melaksanakan semua peraturan yang telah dibuat dan disepakati bersama dalam musyawarah sekolah.
- 4) Penyusunan jadwal tugas mengajar, jadwal kegiatan pengembangan diri, dan mendukung kegiatan keagamaan yang tertib dan efisien sesuai dengan bidangnya.²⁹

B. Saran

1. Untuk Kepala Sekolah
 - a. Kepala sekolah hendaknya melakukan sosialisasi dengan baik tentang visi, misi, tujuan sekolah.
 - b. Untuk meningkatkan kemampuan SDM perlu kiranya diprogramkan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan yang berkesinambungan.
2. Untuk Guru
 - a. Hendaknya bagi para guru untuk selalu meningkatkan kualitas administratif dan implementasi program-program pengajaran.
 - b. Dalam pembinaan pencapaian prestasi, hendaknya adanya kerjasama yang komprehensif antar komponen sekolah.
3. Untuk komite sekolah

²⁸ Hasil wawancara dengan Bp. Sumarno, S.Pd.I Kepala SMK Muhammadiyah 2 Blora pada hari, Kamis, 20 Agustus 2015 di Ruang Kepala Sekolah pk1. 10.00 WIB

²⁹ *Ibid.*,

- a. Komite sekolah hendaknya meningkatkan partisipasi masyarakat pada pengembangan sekolah yang dapat dilakukan dengan lebih mengintensifkan pertemuan antara sekolah dengan stakeholders.
- b. Dalam hal pengembangan sarana dan prasarana di sekolah, hendaknya kepala sekolah beserta komite sekolah dapat meningkatkan partisipasi aktif semua komponen sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustian, Ary Ginanjar. 2007. *Emotional Spritual Quotient (ESQ)*, Jakarta: ARGA Publishing
- Asmani, Jamal Ma'mur. 2012. *Tips Menjadi Guru Inspiratif, Kreatif, dan Inovatif*, Yogyakarta: DIVA Press.
- Burhanuddin. 1994. *Analisa Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan* Bandung: Mizan.
- Depdiknas. 2001. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah: Buku I Konsep dan Pelaksanaan*. Jakarta: Dirjen Dikdasmen Direktorat SLTP.
- Mulyasa, E. 2007. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Fattah, Nanang. 2004. *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah(MBS) dan Dewan Sekolah*. Bandung: Pustaka Bani Quraisy.
- GR. Terry and Leslie W. Rue. 2001. *Dasar-dasar' Manajemen*, "terj." G.A.Ticolu. Jakarta: Bumi Aksara.
- Lasa HS. 2009. *Kamus Istilah Perpustakaan*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Miles, Matthew B. 1994. *Qualitative and Analisis*. California: Sage Publication.
- Nasution. 1996. *Metode Research: Penelitian Ilmiah*, cet. 2. Jakarta: Bumi Aksara,
- Nawawi, Hadari. 1981. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta; Gunung Agung.
- Ranupandojo, Hidjarachman. 1996. *Dasar-dasar Manejemen* Yogyakarta;UPP AMP YKPN,
- Sabardi, Agus. 1990, *Pengantar Manajemen* Yogyakarta: UUP AMP YKPN.
- Soepardi, Imam. 1988. *Dasar-dasar Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Depdikbud.
- Sugiyono, 2002. *Metode Penelitian Administrasi*, cet. 9 Bandung: Alfabeta.
- Sukirman, Hartati, et.all. 1998. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Yogyakarta; FIP UNY
- Internet:**
- Slamet P.H., *Manajemen Berbasis Sekolah*, Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan No. 27 Tahun 2001, <http://www.pdk.go.id/jumal/27/manajemen-berbasis-sekolah.htm>.
- Eman Suparman, *Manajemen Pendidikan Masa Depan*, Makalah Internet, www.depdihuis.go.id.